

110112 Nyhetsbrev

Flygarkamrater

Jag hoppas att helgen varit riktigt bra för er alla.

Jag fick ett julkort...

Självklart fick jag flera men det var ett som kändes bättre än de andra. Jag har beskrivit i tidigare nyhetsbrev att vi hedrade 50-årsminnet av att sju människor miste livet när en A 32, där föraren lämnat flygplanet i katapultstol, havererade i en bondgård i närheten av Kolsva. En av de efterlevande hade av hälsoskäl inte möjlighet att delta vid minnesceremonin den 26 oktober. Denne efterlevande hade också känt bitterhet mot myndigheter för det sätt som de anhöriga bemötts efter haveriet. Det var av honom jag fick ett julkort med texten: "Tack för Ert engagemang." Det kändes bra och visar på att det är viktigt hur vi bemöter människor i vår omgivning i deras svåra stunder. Jag ringde också upp honom för att önska God Jul och han var tillfreds med hur vi i Försvarsmakten hade hanterat 50-årsminnet.

Hasse Alfredsson sade i ett TV-program under julhelgen "ju vanligare du är desto fler människor når du". Jag tror vi som arbetar inom offentliga myndigheter ska fundera lite på de orden.

Framåt i 2011

I mitt jultext beskrev jag vad vi hade åstadkommit under 2010. Det var en imponerande "timmerhög" av verksamhet trots att det säkert bara var en liten del som var uppräknat. Jag har själv kommit på mycket som inte var med.

När vi gör bokslut för 2011 kommer det att ha genomförts minst lika mycket verksamhet.

Under slutet av 2010 undertecknade jag Flygvapnets Utvecklingsplan (FVUP). Denna är nu vår grund för vägen framåt. Vi kommer att presentera den under flygvapenmötet v 11. För att kommunicera denna så kommer vi också att trycka en liten broschyr med de centrala budskapen så att utvecklingen går att förklara på bredden. Jag avstår därför nu från att gå in på detaljer hur FVUP ser ut.

De viktigaste prioriteringarna för 2011 är våra insatser: -Incidentberedskap, NBG i beredskap, helikoptrar till ISAF, stöd till norska helikopterenheten (NAD) i Afghanistan och enskilda missioner. Samtidigt fortsätter omstruktureringen under året och vi övergår i ett nytt personalförsörjningssystem. Givetvis är också PRIO införande viktigt.

De första månaderna under året ser jag det som viktigt att vi fokuserar på att få helikoptrar till ISAF och att vi levererar ett bra underlag till regeringen i vårt budgetunderlag för 2012 (BU 12).

Kommunikation

Nyhetsbrevet är ett sätt att komma ut med relevant information på bredden och just nu överser vi hur vi ska utveckla detta. Jag återkommer om detta efterhand som arbetet fortskrider. Ett annat sätt att kommunicera är att vara ute på förbanden varför Micael Bydén och undertecknad kommer att göra förbandsbesök vid flygvapenförbanden de närmaste två veckorna (F 21 dock i början av februari). Avsikten är att diskutera vardagsutmaningar på så stor bredd som möjligt på förbanden.

Ledarskapet

Under april 2010 var Micael Bydén och undertecknad ute och pratade ledarskap på förbanden. Flera har hört av sig och vill ha en uppföljning på detta. Jag tror att detta är rätt och det är en av anledningarna till våra förbandsbesök under januari. En annan uppföljning är att vi nu har gett en syn på ledarskapet i FVUP. Jag vill förmedla denna nedan:

De förhållanden som råder avseende ledarskap för flygstridskrafterna är att det är mycket svårt för cheferna att vara ute med förbanden under insats eftersom de flesta förbanden genomför sina insatser i luften. Det innebär att utgångspunkten för att kunna få ut effekt av flygstridskrafterna är en nära interaktion mellan de högsta cheferna och personalen ute i organisationen under tiden mellan insatserna. Det är då det finns möjlighet att skapa förtroende mellan chefen och medarbetarna. När väl insatserna börjar är möjligheterna till interaktion och förtroendeskapande åtgärder mycket begränsat.

Flygstridskrafterna genomför för närvarande en förändringsprocess mot IO 2014 där dessa kompetenta flygstridskrafter skall vidare mot en än högre professionell och materiell nivå. Vi står nu gemensamt inför stora utmaningar, vilket ställer krav på chefer och medarbetare. Grunden för denna förändring är lagd genom planeringsarbetet som utmynnar i FVUP. Därmed finns en ledstång för oss alla inom flygstridskrafterna att hålla oss i på vägen mot IO 2014 och framåt. FVUP är dock inte värd någonting om inte vi människor i organisationen förverkligar de planer och visioner som finns i den. För att kunna förverkliga detta måste därför människans roll vara i fokus. Det finns några områden som härvid är viktiga.

Det första området är **förståelsen** för alla de utmaningar vi har framför oss. Försvarsmakten har genomgått många förändringar och vi har flera kvar. Vi står nu gemensamt inför stora utmaningar, vilket ställer **krav på chefer och medarbetare**. Personalens vilja till förändring har accelererat. Direkt efter att IO 14 offentliggjordes fanns det många frågetecken men efterhand som IO 14 blivit klarare ökar förståelsen och viljan till utveckling. De senaste månadernas diskussion med chefer och medarbetare tyder på en mycket hög förändringsbenägenhet.

Vi är ett av världens effektivaste flygvapen men det räcker inte. Den ekonomiska plan vi ska genomföra ställer än högre krav på oss. Vi skall öka vår användbara förmåga och transformera flygstridskrafterna till en än effektivare funktion inom Försvarsmakten, samtidigt som vi kommer att ha brist på kärnkompetenser. Vi måste möta denna utmaning genom att ställa oss frågan vem, före vad. Vi skall utse de människor som har bäst förutsättningar att leda våra strävanden och genomföra våra åtaganden. Vad som skall göras, och hur det skall genomföras, kommer senare eftersom våra medarbetare ser vad som behöver göras för att nå målen, beskrivna i utvecklingsplanen. Personliga egenskaper är därmed viktigare än formell utbildning, vilken ju lättare kan kompletteras efterhand. Vårt ledarskap skall präglas av personlig ödmjukhet och professionell vilja. Vi lever i en hierarkisk organisation där vi alla bidrar med vårt dagliga värv. Det skall vara helt självklart att vi är ödmjuka inför våra uppgifter och inför varandra som människor. En professionell vilja skall präglade vårt arbete, vem som har gjort eller uppfunnit en viss sak är ointressant. Vi skall vara bekväma med tanken att framtiden inte kommer att kunna identifiera grunden till de framgångar vi lägger nu. Det är resultatet som räknas.

Ett andra område är **personlig** disciplin. Organisationens uppgifter formuleras av chefer enligt principen befogenheter och ansvar. När vi löser dem är personlig disciplin **inifrån** drivkraften,

snarare än formell disciplin kommande utifrån. Målbilden och ledstången vid lösandet av uppgifterna, *Chefens vilja*, är uttryckt i FVUP".

Ett tredje område är utnyttjandet av *teknik*. Historiskt är vi en organisation som innovativt kombinerat tekniskt avancerade system med individuell kompetens och professionalism, därmed har vi kunnat åstadkomma unika lösningar. Detta är grunden för framgången. Det är nödvändigt att arbeta vidare på detta koncept, men vi ska undvika att vänta på tekniken som lösningen utan söka/finna metoder där tekniken verkar som ett stöd, dvs. tekniken är en *accelerator* för att öka vår förmåga.

Ett fjärde område inom ledarskapet är *dialogen*. Militära organisationer är i grunden hierarkiska och ska så vara. Det är en grund för att kunna leda en stor organisation i väpnad strid där chefer ska fatta beslut som innebär fara för medarbetare, motståndare och omgivningen. *Utgångspunkten* för relationen mellan chef och medarbetare skall dock vara *dialog*. Chefer underlättar dialog och stimulerar delaktighet genom att *leda med frågor*. Delaktighet syftar till att skapa engagemang, få ett bättre beslutsunderlag och att öka förtroendet mellan chefer och medarbetare. *Beslut fattas dock alltid av chefen, vilken också alltid är ansvarig för besluten*. Det är sedan *medarbetarnas ansvar* att vara lojala mot de fattade besluten. Lika viktig som *dialogen före* ett beslut är *följsamheten* mot chefen och lojaliteten mot de fattade besluten *efteråt*. När vi vidare analyseras problem och utmaningar i genomförandet är inte utgångspunkten att identifiera syndabocker, utan för att hitta lösningar. Samtidigt skall vi inte tveka att utkräva ansvar då så är befogat.

Budskapet kan sammanfattas med att vi har stora utmaningar framför oss. Vi skall anta dessa genom att tillvarata personalens förmåga, samtidigt som varje individ förmår sätta organisationens väl före sitt eget renommé. Principen är frihet under ansvar, baserat på inre disciplin och en gemensam målbild. Vi bygger vidare på det vi är bra på, kombinationen av tekniska innovationer och individuell kompetens. Det ger förutsättning för en långsiktigt positiv spiral av små, men kontinuerliga, förbättringar.

Alldeles oavsett vilka planer vi har och vilka utmaningar vi har framför oss så definieras förmågan att lyckas i att alla som arbetar med flygstridskrafterna har rätt attityd och inställning.

Ja, det var ett allvarstygnt nyhetsbrev, men det ska nog vara så inför utmaningarna 2011.

Väl mött i verksamheten.

Flygarhälsningar

Anders Silwer
FVI